DOCUMENT-GUIDE
POUR LES AUDIENCES PUBLIQUES
MARS 1984

Le Cegep de demain:

Pour qui? Par qui? Avec qui? Comment?

LE CÉGEP DE DEMAIN: POUVOIRS ET RESPONSABILITÉS

DOCUMENT - GUIDE

Conseil des collèges

TABLE DES MATIÈRES

	Pages
Présentation	1
Introduction	4
Chapitre 1: La relation entre le collège et son milieu	8
Chapitre 2: L'autonomie des cégeps	10
Chapitre 3: Le partage du pouvoir dans les cégeps	12
Chapitre 4: Quelques rappels comme sources d'explication	15
Conclusion	19

PRÉSENTATION

Créé en 1979 et composé de dix-huit membres, le Conseil des collèges est un organisme consultatif auprès du ministre de l'Éducation pour toutes les questions qui concernent le développement de l'enseignement collégial.

Dès sa création, le Conseil des collèges s'est préoccupé de la mission éducative des collèges publics du Québec et du cadre général nécessaire à ceux-ci pour qu'ils remplissent bien cette mission éducative. C'est ainsi qu'il a senti le besoin de faire trois études à caractère historique sur l'insertion des collèges dans leur milieu respectif, sur le partage interne du pouvoir entre les différentes composantes des collèges et sur l'autonomie relative des collèges face au ministère de l'Éducation.

Publiées au cours de l'année scolaire 1982-1983, ces trois études font un bilan général de ce que furent les quinze premières années des collèges dans les trois domaines ci-haut mentionnés.

Si ces études révèlent que progressivement l'autonomie des collèges s'est érodée au profit du ministère de l'Éducation, elles n'en indiquent pas moins que certains collèges ont manifesté plus d'autonomie que d'autres. Ces études font voir également que le partage des pouvoirs et des responsabilités entre les différentes instances et composantes des collèges ne s'est pas toujours réalisé, loin de là, selon la volonté de départ même si, dans un collège ou un autre, administrateurs et syndiqués ont conjugué leurs efforts pour assurer valablement la mission éducative des collèges. Les études révèlent enfin que le concept nouveau d'un collège en relation dynamique d'appartenance et d'appropriation avec son milieu, n'a pas été toujours compris, tant par le personnel des collèges que par le milieu lui-même qu'il entendait servir. D'heureuses initiatives prises ici ou là tempèrent cependant ce jugement général en même temps qu'elles en montrent le caractère bénéfique tant pour le collège que pour la population.

Ces études faites, le Conseil des collège désire maintenant aller plus loin avec l'aide de la population en général, des collèges et de leur milieu en particulier. C'est pourquoi le Conseil a décidé de solliciter des mémoires sur les objets de ces études et d'effectuer une tournée de consultation au cours de l'année 1983-1984. Ce document-guide indique aux personnes intéressées la problématique générale qui sert de toile de fond aux mémoires et à la consultation qui suivra. De plus, il propose à l'attention des intéressés un certain nombre de questions générales et sollicite de leur part des suggestions diverses sur quelques aspects particuliers de la vie des collèges.

La tournée de consultation du Conseil des collèges n'a pas pour objectif de proposer des modifications majeures à la loi ou au mandat des collèges, pas plus qu'elle ne se veut une remise en question de la qualité du travail effectué par les collèges. Cependant après seize années, l'expérience acquise permet de savoir où il faut améliorer. C'est au premier chef à cette expérience vécue par les collèges et par leur milieu que la tournée de consultation du Conseil désire s'alimenter. Le Conseil invite les intéressés à suggérer des moyens pour corriger certaines situations peu favorables à la mission éducative des collèges. De plus, ceux qui ont eu des initiatives ou des réalisations intéressantes aux chapitres de l'autonomie, du partage interne du pouvoir et de l'intégration au milieu, sont invités tout spécialement à les faire connaître lors des mémoires que la présente publication entend susciter.

Ces mémoires, le Conseil des collèges les sollicite non seulement des collèges, de leurs employés, et des étudiants, mais également des populations et des organismes que desservent les collèges. Par ailleurs, la réflexion collective que suscitera cette consultation peut s'avérer une occasion privilégiée de mieux diagnostiquer les besoins actuels au niveau collégial mais aussi et surtout de réfléchir sur les pratiques futures dans les collèges publics en regard par exemple du développement important de la télématique. Son impact sur l'organisation interne des collèges demande qu'on se penche, dès à présent, sur cette question. Le Conseil des collèges, par le biais de cette consultation, aimerait jus-

tement favoriser un échange là-dessus. Une fois ces mémoires reçus et analysés, le Conseil des collèges ira en mars 1984 entendre les collèges, les organismes du milieu et la population en général sur l'une ou l'autre hypothèse que les différents mémoires ne manqueront pas de proposer.

Compte tenu de ses ressources, le Conseil des collèges devra limiter ses rencontres. Nous avons dû faire un choix. Nous rencontrerons les collèges d'une région et les organismes régionaux avec lesquels ils sont en interrelation. Nous rencontrerons également deux collèges urbains et les organismes de leurs milieux propres. Nous aurons un échange avec un collège qui est seul dans une région périphérique et avec les organismes de cette région. Enfin, une dernière consultation à caractère national aura lieu et où seront invités les organismes nationaux intéressés. En outre, tous les collèges publics qui auront soumis des mémoires seront invités à venir se faire entendre à l'un ou l'autre endroit choisi pour les audiences publiques du Conseil.

Conçus pour être des outils de développement culturel et socio-économique du Québec et de ses régions, les collèges publics concernent tout le monde: avec la présente sollicitation de mémoires, la tournée d'audiences qui s'ensuivra, de même que le dépôt d'un rapport final, le Conseil des collèges souhaite que tout le monde regarde les collèges et s'exprime.

INTRODUCTION

Une organisation imposante, un bilan positif et une mission à poursuivre.

"Peu d'institutions québécoises ont connu un rythme de croissance aussi exceptionnel que le réseau de nos collèges: 46 cégeps et campus ont été créés depuis 1967 et les étudiants de ce niveau, qui n'étaient que 58 000 à cette époque, la plupart inscrits dans les collèges privés ou divers établissements publics, sont maintenant au nombre de 134 000.* Également, peu d'institutions ont dû affronter de façon aussi continue, des situations constamment nouvelles et s'inventer elles-mêmes chaque jour en quelque sorte. Il ne faut donc point s'étonner des difficultés, voire des controverses, qui ont ponctué leur développement et parfois terni l'image de certains d'entre eux." (1)

C'était là le diagnostic posé par le gouvernement il y a déjà plus de cinq ans et le Conseil des collèges aurait aujourd'hui tendance à relever aussi certaines "difficultés, voire des controverses" au niveau de l'organisation de la vie des collèges. Difficultés et controverses qui se situent certes à plusieurs niveaux mais que la démar-

---

(1) Gouvernement du Québec, M.E.Q. Les collèges du Québec. Nouvelle étape. Projet du gouvernement à l'endroit des cégeps, 1978, p. 5

* En 1982-1983, on comptait 147 000 étudiants au secteur régulier, inscrits à un programme de niveau collégial.

che actuelle du Conseil voudrait examiner sous les trois angles qui ont déjà été évoqués dans la présentation. Non pas qu'il faille laisser croire qu'un bilan de l'état actuel de l'enseignement et de l'organisation des collèges soit négatif. Au contraire. Mais certaines pratiques méritent que l'on s'y attarde après ces seize ans de vie collégiale. Ne serait-ce que dans le but de parfaire la mission officielle des collèges, cela serait déjà une bonne raison.

Un défi relevé avec succès

Il est utile de rappeler qu'à l'origine de l'implantation des cégeps, les objectifs étaient ambitieux et exigeaient une capacité d'organisation peu commune. Démocratisation et accessibilité, rationalisation des structures de l'enseignement, développement socio-culturel, accroissement des ressources éducatives ont été les tâches prioritaires de cette période d'innovation. D'aucuns s'entendent pour dire, après coup, que le défi a été relevé et avec d'incontestables succès. Il n'est pas besoin d'aligner des colonnes de chiffres pour le prouver. Les observations les plus simples démontrent que les cégeps se sont en général bien acquittés de leur mandat éducatif et, à maints égards, qu'ils constituent une réussite.

"Un modèle éducatif et socio-politique de la plus grande importance et ce, à l'échelle internationale."
(déclaration de l'O.C.D.E.)

En Occident, il n'y a qu'au Québec où l'on retrouve cette institution de formation polyvalente où sont dispensés ensemble l'enseignement général et l'enseignement professionnel. La création et l'organisation des collèges publics québécois représentent donc une innovation pédagogique majeure et, encore aujourd'hui, on cite cette expérience originale un peu partout dans le monde.

Un lieu à multiples vocations: enseignement, centre culturel et communautaire, bassin de ressources humaines et techniques, carrefour social etc...

Toutefois, innover veut souvent dire vivre d'abord des expériences à tâtons, sans trop de méthode ni de planification, sans modèle non plus. Considéré comme un lieu de ralliement, un ferment d'initiatives locales, un centre de projets pédagogiques et socio-culturels, le cégep a éprouvé du mal au début à s'ajuster à ses nombreuses responsabilités. Son statut particulier de corporation publique a fait en sorte qu'on a cherché, et qu'on cherche encore, l'équilibre nécessaire entre l'autonomie qui lui est dévolue par la loi et les impératifs qui découlent de l'existence même d'un ensemble d'institutions publiques. Cette situation a par la suite donné lieu à des incertitudes quant au mandat et au rôle des collèges publics.

La vocation première des collèges: actualiser leur mission éducative

Une rétrospective sur la première étape de démocratisation et d'organisation des collèges, puis sur celle de rationa-

lisation et de normalisation des structures de l'enseignement, nous amène finalement à poser un regard sur l'avenir des cégeps.

Dans la mesure où le cégep est un lieu important de savoir et de culture, de réflexion humaniste et scientifique, il sert l'ensemble de la collectivité et exerce une fonction sociale certaine. Or, l'enseignement collégial, pour bien servir la collectivité, doit être étroitement accordé aux besoins particuliers des individus et des groupes. Il doit être capable de s'ajuster aux exigences particulières du milieu dans lequel il a été implanté.

La mission éducative des cégeps: offrir aux individus et aux groupes des services de formation générale et professionnelle, tendre vers une diffusion la plus large possible du savoir, encourager la promotion individuelle et collective.

Certaines questions sont soumises à l'attention du Conseil des collèges quant à la réalisation de la mission éducative des collèges. Quel devrait être le rôle ou la place du cégep comme institution d'enseignement dans son milieu? Quel partage des pouvoirs et des responsabilités serait souhaitable entre les composantes institutionnelles et les différents groupes qui composent le collège? Entre l'État et les collèges? Ce sont ces champs d'activités que le Conseil des collèges aimerait donc analyser avec les principaux intéressés.

Actualiser sa mission éducative en s'enracinant dans son milieu.

1. La relation entre le collège et son milieu

Le Conseil des collèges reconnaît à l'institution collégiale des responsabilités sociales à l'intérieur même de sa mission de formation. Cette institution est actuellement dotée d'une grande quantité de ressources, tant humaines que matérielles, qu'elle doit mettre au service de la collectivité en vue d'un meilleur développement local et régional. Proposer des programmes et des services de qualité dont le but premier est d'assurer une formation valable doit évidemment demeurer l'objectif premier des collèges, mais le faire tout en s'enracinant par une action sociale qui réponde aux besoins du milieu (1) devrait aussi faire partie des objectifs de ces derniers. L'un ne va pas sans l'autre et, pour y arriver, certaines conditions devraient être réunies, parmi lesquelles le Conseil privilégie la participation active du milieu. Et qui dit participation aux décisions dit pouvoir. En effet, si le cégep a des responsabilités envers son milieu, il peut s'attendre en retour à ce que ce dernier l'encourage, s'intéresse et surtout s'implique dans la vie de son collège.

---

(1) Nous référons le lecteur à la définition du "milieu" donnée dans la version abrégée de l'étude La relation cégep-milieu

Une relation à deux sens.

De cette façon, la relation s'établit dans les deux sens et garantit mieux le développement économique, culturel et social de la région. Concrètement, pour que le cégep remplisse bien sa mission première et qu'il réponde adéquatement aux besoins locaux, il lui faut au moins s'assurer d'une bonne représentation du milieu dans ses échanges avec lui, entre autres au sein du conseil d'administration. Ā ce propos, le Conseil trouve prioritaire de connaître le point de vue des individus et des groupes du milieu afin de déterminer la pertinence des mécanismes actuels de représentation du milieu, par exemple la procédure de nomination et le nombre de représentants socio-économiques au sein du c.a. des collèges, leur mandat etc... Par ailleurs, ce sont aussi les principaux intéressés qui peuvent le mieux évaluer dans quelle mesure la collectivité québécoise est réellement informée de toute la place que pourraient occuper les cégeps dans le développement économique, culturel et social et si elle est effectivement favorable à un rapprochement cégep-milieu. Mais au-delà de ces questions, la plus importante, parce qu'elle touche tous les intervenants concernés par la vie collégiale, reste à savoir si effectivement l'intégration du cégep à son milieu favorise l'accomplissement de la mission éducative des collèges?

Ce sont là des interrogations auxquelles des individus et des groupes issus des communautés locales peuvent répondre et auxque'les le Conseil aimerait particulièrement les voir réagir.

Des expériences à renouveler

Bien sûr, il serait injuste d'ignorer la contribution des collèges, ces dernières années, à la vie communautaire des régions et d'en parler comme si rien n'avait déjà été fait dans ce sens. Nous n'avons qu'à évoquer les nombreux échanges, tant au niveau de l'éducation des adultes qu'à l'enseignement régulier, entre certains collèges et des entreprises, certaines ententes avec des employeurs, des organismes socio-culturels ou communautaires qui ont ouvert la voie la plupart du temps à une intégration nouvelle au monde du travail, au milieu des affaires ou socio-culturel. Néanmoins, ces échanges, pour la plupart assez localisés et ponctuels, sont-ils suffisants pour parler d'une réelle appropriation du cégep par son milieu ou de l'appartenance du cégep à son milieu?

2. L'autonomie des cégeps

Des liens à définir entre mission éducative et autonomie des collèges

Certains intervenants à l'intérieur des collèges s'entendent pour dire que la capacité à réaliser la mission éducative des cégeps est intimement reliée au

degré d'autonomie qui est laissée à ceux-ci dans l'exercice de leurs fonctions. L'autonomie s'entend ici comme l'ensemble des pouvoirs et des responsabilités dévolus au collège par rapport à ce que l'État se réserve... Au long de ces seize ans d'existence, les cégeps sont devenus en réalité plutôt des succursales de l'État que des partenaires, (tel que l'espéraient les artisans de la réforme scolaire). (2) Le Conseil des collèges se demande alors si les cégeps sont en mesure de réaliser pleinement leur mandat; en effet, la mission éducative donnée aux collèges nécessite certains pouvoirs et certaines responsabilités au niveau local.

Quelques facteurs explicatifs de l'écart entre le discours officiel et la réalité.

Le cégep est actuellement perçu davantage comme un service de l'État que comme une "institution du milieu". Or, bien que l'imprécision et l'articulation déficiente des compétences respectives de l'État et des collèges puissent expliquer en partie les difficultés actuelles à s'affirmer pour les collèges, il faut également tenir compte de certaines pratiques qui grugent l'autonomie des collèges.

---

(2) Voir à ce propos l'étude détaillée sur le sujet de Robert Isabelle Les cégeps collèges d'État et établissements autonomes. L'évolution de l'autonomie des cégeps de 1967 à 1982, Conseil des collèges, 1983, 334p.

Au nombre de celles-ci, pensons par exemple au pouvoir discrétionnaire du Ministre qui a freiné dans le passé certaines initiatives locales, de même que les nombreuses interventions du lieutenant-gouverneur. Il y a également l'ingérence du ministère de l'Éducation dans les affaires locales par le biais de la quantité de contrôles budgétaires qui ont contré certains efforts d'autonomie et de promotion collective. Les négociations collectives, qui sont menées entièrement par le centre (gouvernement et centrales syndicales), laissent pour leur part peu de place à des arrangements locaux. Par ailleurs, la tendance centralisatrice de l'État a eu pour conséquence majeure de faire porter l'action des syndicats locaux vers le haut de la pyramide et de détacher cette action des questions locales.

Ces quelques exemples illustrent sans contredit la fragilité des institutions face à l'État et, plus que tout, mettent à vif encore une fois la question du <u>degré</u> d'autonomie nécessaire à l'accomplissement de la mission éducative des collèges.

3. <u>Le partage du pouvoir dans les cégeps</u>

Un partage en fragile équilibre

Dans le même sens que la question de l'autonomie des collèges, le partage du pouvoir influe-t-il sur la qua-

lité des services offerts par ces institutions? C'est dans le fragile équilibre entre le pouvoir et les responsabilités que réside le principal défi des collèges et cet équilibre provient autant de la répartition des pouvoirs internes entre les différentes instances du cégep que des relations de pouvoir qui s'établissent avec le milieu. (3) Or, quelle forme de partage des pouvoirs permettrait justement de mieux réaliser la mission éducative des collèges?

En principe, toutes les instances et tous les acteurs identifiés pour faire partie du collège, au sens de la loi, sont censés participer à l'exercice du pouvoir, spécialement au niveau du conseil d'administration. En pratique toutefois, il faut admettre que le pouvoir est rarement réparti équitablement.

Certaines pratiques contraignantes

Pendant ces seize ans d'existence, certaines pratiques ont donc entravé sérieusement le partage du pouvoir à l'intérieur des institutions collégiales. Le poids des contraintes qui viennent du centre (négociations nationales des conventions collectives, normes et restric-

---

(3) Voir l'étude du groupe Connexe. Le partage du pouvoir dans les cégeps, Conseil des collèges, 1983, 186 p.

tions budgétaires), de même que la complexité croissante de toute l'organisation budgétaire sont sans doute des obstacles majeurs à un juste partage du pouvoir. On ne peut manquer de souligner également les luttes de pouvoir et les conflits idéologiques qui se sont peu à peu installés entre les différentes instances des collèges, et au sein même du conseil d'administration, et qui finissent par neutraliser en quelque sorte toute tentative d'innovation locale.

Il faut également tenir compte du manque d'information de la plupart des membres des conseils d'administration qui fait en sorte que ces derniers se sentent mal outillés par rapport à leurs responsabilités. Les membres socio-économiques en particulier disposent de peu de ressources pour définir leur mandat en tant que représentants du milieu, et surtout pour résister aux diverses influences et mieux saisir les enjeux de la dynamique interne. La déficience des structures institutionnelles dans les collèges contribue sans doute à expliquer pour une large part ces problèmes de répartition des responsabilités. Par ailleurs, on déplore souvent le manque de communication entre les différentes instances du collège, particulièrement entre le conseil d'administration et les instances pédagogiques des collèges, ce qui ne va pas sans provoquer la plupart du temps des luttes internes.

4. Quelques rappels comme sources d'explication

La priorité: organiser avant d'intégrer

Nous l'avons évoqué plus haut, la croissance rapide des institutions collégiales a drainé la majeure partie des énergies des artisans du nouveau réseau à partir de 1967. Cela a eu pour conséquence immédiate que la correspondance entre les besoins, les objectifs régionaux et les ressources éducatives offertes n'a pas toujours été clairement établie. Il va de soi que les priorités étaient davantage axées du côté de l'organisation proprement dite des collèges que du côté de l'intégration au milieu.

La démocratisation passe avant l'autonomie

La "démocratisation quantitative" de l'enseignement collégial s'est accompagnée en outre d'une absence de planification dans l'implantation des collèges, absence qui a été à la source de préoccupations quotidiennes des plus variées et qui ont fini par distraire les administrateurs de leur souci d'autonomie. Bref, la rapidité avec laquelle ont été implantés les cégeps ne leur a pas laissé le temps de s'organiser dans ce sens.

Des responsabilités mal définies, une réglementation qui fait défaut et une volonté de s'affirmer qui s'est fait attendre

Greffés à ce facteur-clé, il faut aussi retenir d'autres éléments explicatifs, par exemple, l'absence d'une définition claire des responsabilités et d'une réglementation

concernant les structures des cégeps lors de leur implantation, l'absence également d'une réelle compréhension du rôle d'intégration au milieu de la part des administrateurs locaux.

Des réticences face au changement de valeurs

Non moins importante mais plus difficilement palpable, la question du changement des valeurs, qui a caractérisé la période d'ébullition sociale de la fin des années 60 et la décennie 70, peut aussi expliquer certaines réticences des communautés locales à s'approprier leurs institutions collégiales. Le rapport Nadeau a déjà relaté à cet égard l'influence de nouvelles pratiques d'émancipation qui se sont imposées dans le milieu étudiant à cette époque, (drogue, libération sexuelle, remise en question des valeurs familiales et religieuses, etc.). Vues de l'extérieur, ces pratiques nouvelles ont contribué à ce qu'on associe facilement institutions collégiales et révolution des valeurs. Cette "révolution" a sans doute contribué pour une large part à retarder l'appropriation du cégep par son milieu.

Une certaine hésitation à s'impliquer dans un secteur en pleine mutation

Les lenteurs du milieu à se rapprocher du cégep s'expliquent aussi par le fait que les institutions collégiales étaient mal préparées et mal ajustées à ce nouveau rôle et, d'autre part, que les communautés locales et régio-

nales se sont senties écartées du projet éducatif instauré par le gouvernement du Québec. (4) L'éducation au Québec ayant été longtemps confiée aux communautés locales avant 1967, la technocratisation de l'enseignement a eu pour effet d'éloigner peu à peu le simple citoyen des lieux de décision. Par ailleurs, le niveau collégial se rapprochant davantage du niveau universitaire, le milieu ne s'y est pas senti associé par tradition. En plus, les collèges publics étant issus en grande partie d'établissements privés, le milieu ne s'y est pas senti impliqué ou interpellé d'autant qu'on ne l'a pas directement sollicité.

Qui est le véritable détenteur du pouvoir?

Le syndicalisme au Québec, davantage marqué idéologiquement et plus combatif depuis la fin des années 60, de même que les diverses contestations étudiantes qui ont marqué la période 70-80, ont sans doute contribué aussi à éloigner le simple citoyen du collège et à engendrer un climat d'incertitude au sein de la population, peu habituée à poser un jugement informé sur de tels événements. Cela a eu pour principale conséquence une remise en question du leadership dans les cégeps: qui détient le pouvoir, l'État, les enseignants ou les étudiants? Pour les gens du milieu, cela s'est traduit

---

(4) Pour un portrait d'ensemble sur cette question, voir l'étude de René Lapierre, La relation cégep-milieu. Entre le discours et la réalité. Conseil des collèges, 1983, 185 p.

fort malheureusement par le sentiment d'avoir peu de prise sur les décisions importantes de leur cégep et par un désintérêt vis-à-vis la vie collégiale.

CONCLUSION

L'ensemble de ces considérations amène finalement le Conseil des collèges à s'interroger sur les orientations futures des collèges. Non pas qu'ils se soient mal acquittés de leur mission. Nous croyons cependant qu'ils disposent actuellement de ressources qu'ils pourraient utiliser davantage ou autrement dans l'atteinte de cette mission. Quant à savoir si l'exercice plus poussé de leur autonomie, la création de liens plus étroits et nombreux avec le milieu et un partage renouvelé du pouvoir garantiraient une meilleure utilisation de ces ressources, le Conseil aimerait entendre les différents sons de cloche là-dessus avant de faire sa propre synthèse. Pour nous, entendre les individus et les groupes du milieu est tout aussi important que de connaître la position des différentes instances à l'intérieur des collèges. Bien que nous ayons déjà élaboré des études sur le sujet, nous espérons recueillir de la part des intéressés des commentaires permettant de pousser plus loin notre analyse.

Les questions soulevées plus haut sont intimement liées entre elles et supposent une réflexion sur le type d'organisation souhaitable à l'intérieur des cégeps mais

aussi dans leurs relations avec l'extérieur. Ces questions permettent aussi, et ne serait-ce que pour cela il valait la peine de les poser, d'engager un <u>débat ouvert à tous</u> sur ce qu'est le rôle du collège dans sa communauté. À la suite de ces échanges, le Conseil sera mieux en mesure de poser son diagnostic sur la situation d'ensemble et de proposer les aménagements souhaitables. Aussi, nous rappelons les questions sur lesquelles nous aimerions particulièrement avoir des réactions:

1. Selon vous, quels services le cégep doit-il offrir à l'ensemble des citoyens de la communauté environnante? Quels liens doit-il entretenir avec celle-ci?

2. Pour mieux remplir sa mission éducative, quelle est la marge d'autonomie nécessaire au cégep, et dans quels domaines?

3. Selon vous, quelle doit être la part des pouvoirs et des responsabilités de chacun des groupes suivants dans la vie d'un cégep:

   - les étudiants
   - le milieu socio-économique
   - les enseignants
   - la direction
   - le personnel non-enseignant et de soutien
   - les parents

Bien sûr, il va de soi qu'une série d'autres questions peuvent se greffer à nos interrogations de base; la consultation publique nous permettra de les élucider ensemble.

Ainsi, de la part du milieu collégial proprement dit, le Conseil s'attend à des propositions ou à des commentaires concernant:

4. . la composition et le rôle du conseil d'administration du cégep;

. l'attribution de pouvoirs et de responsabilités aux instances internes (conseil d'administration, comité pédagogique, départements, etc...) du cégep;

. le régime et les mécanismes de négociation touchant les différents employés du cégep;

. les mécanismes de liaison entre le cégep et la communauté environnante.

Ce sont là quatre champs d'activités qui déterminent l'aménagement interne et externe des pouvoirs et des

responsabilités des collèges publics au Québec. À la lumière de l'expérience acquise au cours des seize ans d'existence des cégeps, ces champs d'activités que sont les relations de travail, les structures institutionnelles, le conseil d'administration et les relations cégep-milieu demandent à être examinés de près et le Conseil aimerait entendre les principaux intervenants.

Nous aimerions particulièrement, nous le rappelons, que vous fassiez part de vos expériences personnelles quant aux questions soulevées plus haut. Quelles que soient les expériences, elles contribueront certainement à enrichir la réflexion du Conseil.

Faites parvenir votre mémoire avant le 1er février 1984 à l'adresse suivante:

Secrétariat
Conseil des collèges
710, place d'Youville, bur. 702
Québec, QC
G1R 4Y4